**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

| **PROGRAMA DE FORMACIÓN** | Tecnólogo en guianza turística |
| --- | --- |

| **COMPETENCIA** | 260201077 Conducir usuarios de acuerdo con tipo de recorrido turístico y normativa. | **RESULTADOS DE APRENDIZAJE** | 260201077-04. Controlar la prestación del servicio de acuerdo con instrumentos de verificación, seguimiento y evaluación, manuales de procedimiento, protocolos y estándares de servicio.  260201077-05. Implementar acciones de mejora continua de acuerdo con procesos de evaluación, autoevaluación y sentido de liderazgo. |
| --- | --- | --- | --- |

| **NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO** | 18 |
| --- | --- |
| **NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO** | Calidad del servicio de la guianza |
| **BREVE DESCRIPCIÓN** | Las habilidades del guía corresponden con la planeación, ejecución y evaluación del servicio, con el uso de instrumentos y herramientas enmarcadas en políticas de gestión de calidad, mejora continua y liderazgo. El presente componente aborda el estudio y profundización sobre calidad, control y toma de decisiones alrededor de las posibilidades del guía en la gestión de la prestación del servicio. |
| **PALABRAS CLAVE** | Calidad, control, evaluación, liderazgo, mejora. |

| **ÁREA OCUPACIONAL** | 6 - VENTAS Y SERVICIOS |
| --- | --- |
| **IDIOMA** | Español |

1. **TABLA DE CONTENIDOS:**

**Introducción**

**1. Control del servicio**

1.1 Calidad en el servicio

1.2 La gestión y aseguramiento de estándares

1.3 Sistema de gestión

**2. Evaluación del servicio**

2.1 Instrumentos de evaluación

2.2 Autoevaluación

2.3 Interpretación y presentación de datos

**3. Toma de decisiones**

**4. Mejora continua**

**5. Instrumentos para la mejora continua en el guionaje**

**6. El líder**

6.1 Liderazgo, principios y estilos

6.2 Competencias, inteligencia emocional

1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS:**

**Introducción**

La calidad es uno de los conceptos más trabajados en el mundo laboral, personal y en todos los ámbitos del ser humano. El siguiente video presenta un bosquejo general de lo que se estudiará en el presente componente formativo.



1. **Control del servicio**

Son varias las actividades que se derivan de las funciones de un guía de turismo, entre ellas se encuentra la de definir los pasos a seguir para la identificación del nivel de satisfacción de los servicios proporcionados, de forma que los resultados puedan ser analizados y faciliten la puesta en marcha de mejoras concretas en el servicio guiado. De esta manera, es una necesidad imperiosa mantener el contacto y la comunicación relacionados con el servicio y recoger las opiniones de los usuarios al cierre de este.

El poder de las acciones de mejora es el fruto de la toma de decisiones que se establecen en la atención a situaciones que no son del agrado de los turistas o que no le permiten cumplir con los objetivos para lo que fuese contratado. Definitivamente, al conocer los puntos fuertes y débiles respecto al servicio y atención que presta, facilita la calidad y la mejora continua.

**1.1. Calidad en el servicio**

Para que la prestación del servicio de guianza turística se dé en términos de calidad y excelencia, se hace necesario reconocer que su enfoque es hacia el cliente, resultando fundamental que el guía de turismo comprenda cuáles son las necesidades tanto actuales como futuras del usuario, esforzándose por dar respuesta a sus expectativas.

La calidad en el sector turístico inicia desde que el cliente solicita información del servicio a utilizar, orientándolo sobre sitios a recorrer, hoteles, servicios a prestar, tiempos de visita y de transporte. Claro está que no se puede dejar de lado la infraestructura normativa del país que ha sido promovida en este aspecto.

Algunas definiciones que se hacen necesarias para la comprensión de la calidad en el servicio son:

* **Calidad:** 

“La calidad es el conjunto de características de una entidad, que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas” (Sellés, Pina y Navas, 2004).

Asimismo, la calidad hace referencia al cumplimiento o superación de las expectativas de los clientes a un costo que le represente valor.

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo; es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad de éste para satisfacer sus necesidades.

Igualmente, por excelencia se entiende que un producto o servicio es de características sobresalientes. Tiene que ver con aquello que es superior a otros productos o servicios debido a sus escasas imperfecciones o debilidades. Se trata de un producto de calidad probada e innovador.

Al relacionar los dos conceptos, se puede apreciar que están íntimamente ligados, apuntando a ir más allá en la satisfacción de las expectativas de los clientes (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2018).

* **Servucción**:

Constituye un neologismo referido al marketing. Se considera que se obtiene a partir de la suma de dos palabras: servicio, de la que se usaría el “serv-”, y producción, de la que se emplearía el “-ucción”, y se encuentra vinculado a la efectiva gestión empresarial, fundamentada en la búsqueda de la satisfacción del cliente: 

Consiste en todo lo que implica el proceso de elaboración de un servicio y la conjugación de los elementos físicos y humanos en la relación cliente – empresa, necesaria para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal (el servicio).

Comienza desde la concepción de la idea de determinado producto, hasta la obtención del resultado como tal, que es el servicio obtenido por el cliente, quien al final lo valorará y quien constituye una pieza clave e imprescindible para que el proceso se lleve a cabo, sin su presencia será imposible referirse al concepto planteado.

Al buscar la satisfacción del cliente, la servucción debe implicar varios aspectos, entre ellos, los elementos tangibles o el soporte físico, que sirven de apoyo a la prestación del servicio. Es el componente visible para el cliente, debe estar acorde con la calidad que se espera del servicio a prestar. Lo constituyen:

* El edificio.
* Accesos.
* Oficinas.
* Mobiliario.
* Decoración.
* Materias primas.
* Materiales, etc.



El cliente no ve la servucción, la percibe, se hace necesario para verificar el éxito del proceso o no y realizar la valoración de este por parte del cliente, lo cual permitirá asumir los cambios o ajustes pertinentes y consolidar los elementos favorables (Salazar Belloso, I. 2021).

**Normativa aplicable a la calidad turística**

La calidad proviene de los procesos de normalización, los cuales buscan estandarizar cualquier elemento para que sea percibido con las mismas propiedades donde se ofrezca. Los órganos que controlan y regulan esta normalización están definidos en función del ámbito que desean cubrir, así la ISO, de rango mundial, dicta normas de la Organización Internacional de Normalización. En Europa se encuentra el Comité Europeo de Normalización que publica las normas en todas estas normas en sus diferentes ámbitos tienen la característica de velar por el funcionamiento sistemático de la calidad, sin ser exigida su observancia. (García Santana, 2012)

En Colombia, el Artículo 5° de la Ley General de Turismo define Calidad Turística como “Las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización establecidas en el artículo 69 de la Ley 300 de 1996 relacionadas con las actividades del denominado turismo de aventura y con la sostenibilidad turística, serán de obligatorio cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos, de acuerdo con la reglamentación que expida el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo”.

A continuación, se muestra el sistema nacional de Calidad en el Turismo, ver figura 1:

**Figura 1**

*Subsistema Nacional de Calidad en el Turismo*



Nota. Adaptado de la Ley 300 de 1996 (Artículo 69 y 70), ley 1158 (artículos 3 y 5).

Las Unidades Sectoriales de Normalización USN, están conformadas por:

* El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
* ONIC-ICONTEC.
* Los empresarios.
* Especialistas.
* Academia.
* Usuarios.
* Gremios.

Estas unidades elaboran los documentos normativos que definen requisitos mínimos de calidad y sostenibilidad en la prestación de los servicios turísticos.

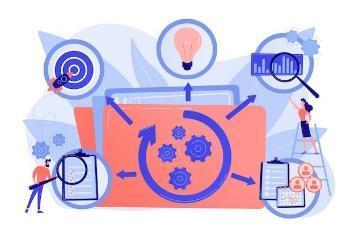
**1.2 La gestión y aseguramiento de estándares**

Debido a las dinámicas y tendencias características del sector turismo, las condiciones en la prestación de los servicios turísticos y la gestión de los destinos, demandan políticas y acciones que permitan mejorar su calidad y, es precisamente bajo ese contexto que Colombia implementa la Política de Calidad Turística, con el objetivo de determinar cuáles serán los ejes estratégicos de política pública que permitirán fortalecer las ventajas competitivas del país y fomentar los procesos de difusión e implementación de las normas técnicas sectoriales y de las certificaciones de calidad turística en los prestadores de servicios turísticos.

Todo este esfuerzo ha permitido al país establecer a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, una serie de estándares que permiten el aseguramiento de la calidad en la prestación de los servicios turísticos, así se instauró el premio anual Nacional a la Calidad Turística y se cuentan con listados de:

* Tarjetas de los guías profesionales.
* Prestadores de servicios turísticos certificados.
* Destinos y playas turísticas certificadas.

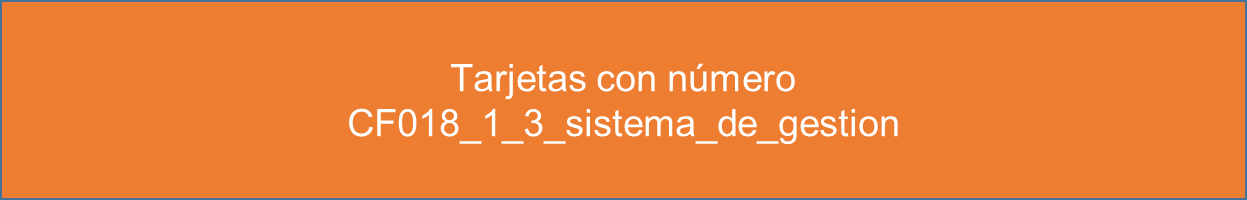
Para conocer la normativa vigente se sugiere consultar en el material complementario la información suministrada por el ente de control encargado.

**1.3 Sistema de gestión**

Un sistema de gestión de calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de su misión a través de productos o servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de indicadores de satisfacción.

Según la NTC ISO 9001:2015, la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le aporta el mejoramiento en su desempeño global y proporciona una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible (Mejía, L. 2019).

Como ejemplos se pueden citar:



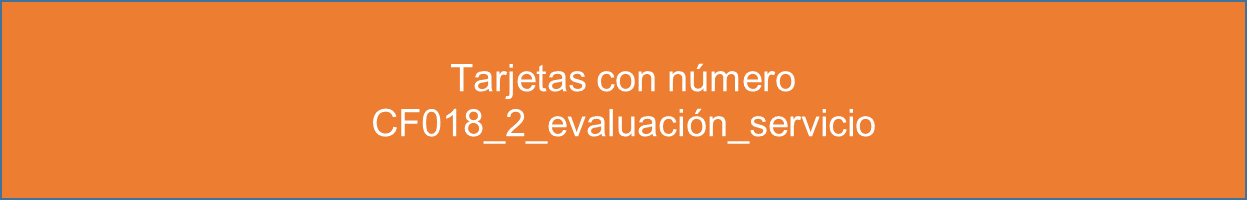
**2. Evaluación del servicio**

El concepto evaluación está relacionado con la estimación de comportamientos, eventos, conocimientos y características que pueden llegar a ser medidas, a partir de la asignación de valores numéricos y cuya función es la de comparar los resultados para determinar ajustes a los planes de acción.

La evaluación tiene por objeto evidenciar situaciones que se presentan en el desarrollo de la prestación del servicio por parte del guía y que puede ser percibida de manera diferente por el cliente; puede revelar una posible no conformidad o una acción de mejora.

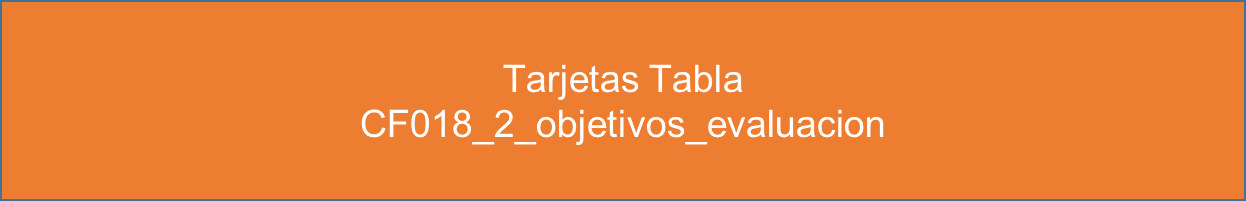
El guía es un prestador de servicios turísticos y su labor es susceptible de ser evaluada por quienes viven la experiencia turística. Las percepciones que se reciben en un instrumento de evaluación le permiten al guía de turismo encontrar los aciertos y desaciertos del servicio que prestó.

Para poder desarrollar procesos de medición, es importante tener en cuenta los siguientes pasos:



El servicio de guianza turística es una actividad que es susceptible de medición. Realizar esta actividad, permite a los guías y a las agencias que los contratan, analizar las percepciones de los clientes frente a la prestación del servicio.

Los objetivos de la evaluación están definidos por:



El propósito es evaluar los servicios turísticos, porque permite medir la satisfacción de turistas y visitantes, gracias a los datos suministrados por los usuarios, a través de los diversos medios de recolección de información acerca del servicio recibido.

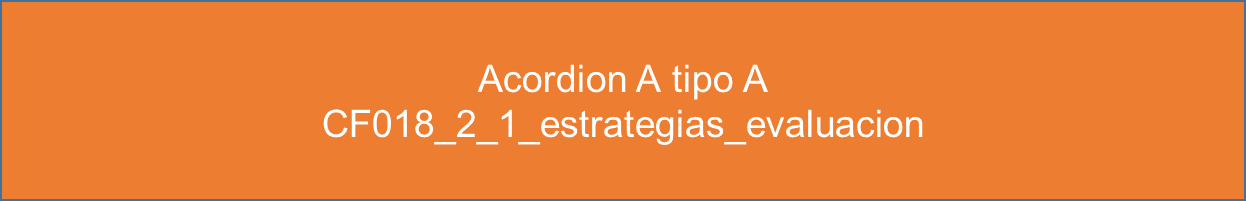
El análisis de esta información conlleva a la generación de estrategias para un mejor aprovechamiento de los recursos de una organización, también a implementar procesos que conduzcan a la mejora del servicio y fortalecer la toma de decisiones que proyecten un servicio turístico agradable, ameno y de calidad para el usuario (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2018).

**2.1 Instrumentos de evaluación**

Los instrumentos de evaluación para la evaluación satisfacción del cliente, ayudan a medir con precisión qué tan contentos y satisfechos se encuentran los consumidores utilizando varios instrumentos. El equipo encargado puede diseñar instrumentos y utilizar escalas de valoración que por recomendación técnica son impares de tres, cinco, siete y once puntos de valoración.

Los tipos de instrumentos de evaluación del servicio de la guianza turística se usan permanente partiendo del punto de vista de los clientes, prestando atención a sus percepciones, con el fin de trazar estrategias sobre cómo hacer realimentación en el servicio, utilizando diferentes formas de evaluar los servicios para poder comprender, y tener detalle de las necesidades de los turistas a la hora de tomar los servicios y que estos se ajusten a sus necesidades e intereses.

A continuación, se describen las estrategias de evaluación:



La evaluación del servicio al cliente es uno de los datos en calidad de mayor importancia, el uso de escalas de valoración, como una forma de hacer objetiva la verificación del servicio, es usada frecuentemente en aras de tratar la información con la mayor confiabilidad del caso y pueden usarse cuantitativa o cualitativa, de acuerdo con el propósito de esta.

Las escalas de valoración pueden ser:

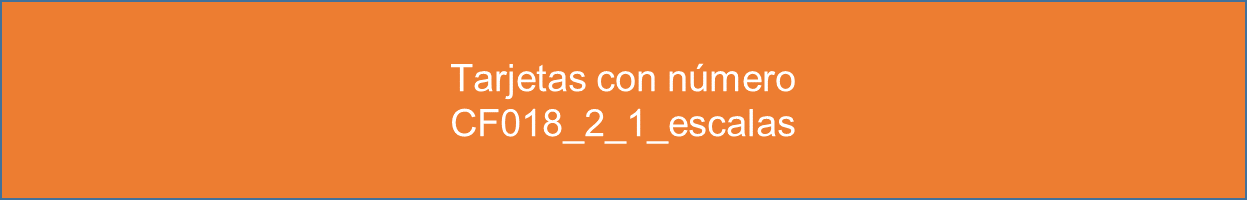
* Descriptivas.
* Gráficas.
* Numéricas.

De acuerdo con unidades de medición como frecuencia, intensidad, calidad, y otras, son diseñadas para determinar la progresión de:

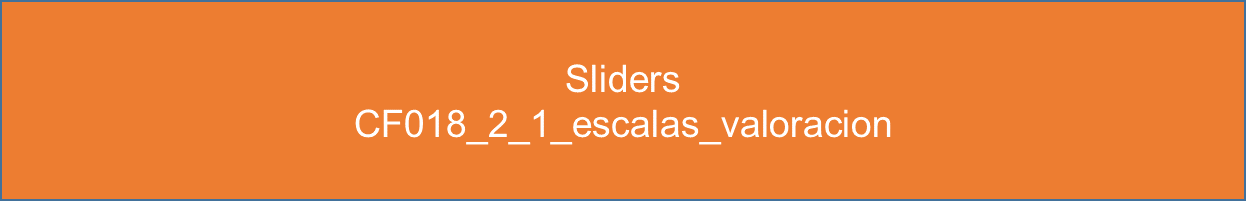
* Acciones.
* Procesos.
* Habilidades.
* Conocimientos.
* Actitudes.

La información analizada se traduce de forma comparativa y ofrece específicamente un resultado para analizarse. Se pueden usar en diferentes instrumentos adaptando las escalas de acuerdo con el interés a evaluar.

Y la diferencia entre las escalas cuantitativas y cualitativas es:



Las escalas se puntean y organizan con resultados impares; existen diferentes escalas de valoraciones:



Para realizar la escala de valoración se hace necesario establecer los indicadores, los cuales son:

* Herramienta que muestra indicios o señales de una situación, actividad o resultado.
* Expresión cuantitativa observable y verificable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad lo cual se logra a través de la medición de una variable o una relación entre variables.

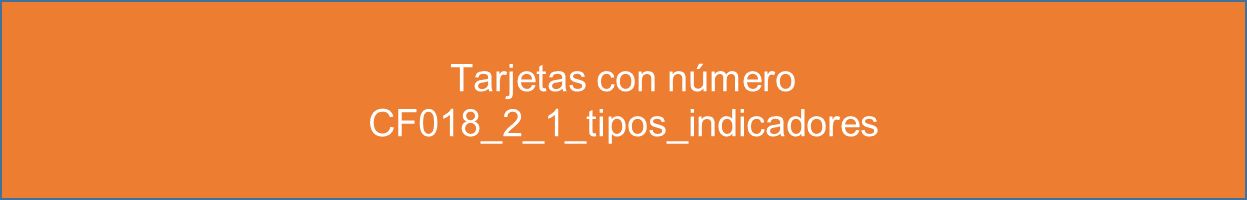
Para toda gestión de las organizaciones, los indicadores tienen como función monitorear y determinar aspectos puntuales de los diferentes procesos y procedimientos que se llevan a cabo y que además son críticos o importantes para el buen desempeño de las operaciones.

Los indicadores permiten llevar a cabo un proceso de seguimiento y facilitan la toma de decisiones, además permiten conocer la calidad de los productos o servicios que se comercializan en un mercado. La mejor forma de hacerlo es preguntando a los clientes sobre su nivel de satisfacción (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2013) el cual se encuentra en la sección de material complementario.

Los indicadores son:

* Medibles.
* Comprensibles, comprendidos rápidamente en su redacción.
* Controlables.

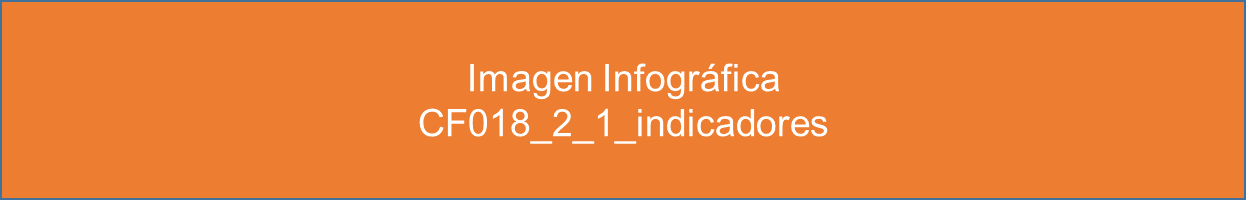
Los tipos de indicadores están relacionados con la posibilidad de contar con un referente significativo que determina a qué grado o nivel se está cerca a la meta. Dependiendo de su aplicación o uso, pueden ser:



Entre los diferentes tipos de indicadores y los aspectos a medir, se focalizan los aspectos más relevantes, que incluyen:

* Objetivos.
* Metas.
* Responsable.
* Fórmula
* Descripción.
* Periodicidad, entre otros.

Los indicadores se usan en general de forma organizada y sistemática en instrumentos, algunos de estos son:



La aplicación de los instrumentos de medición en la guianza está centrada en los tres momentos, como se muestra en la siguiente tabla 1:

**Tabla 1**

*Manejo de instrumentos de medición según el momento de la operación*

| **Momento** | **Actividad** |
| --- | --- |
| **Antes** | Se realiza el diseño del instrumento. Si este documento ya fue creado, entonces, el paso a seguir es el alistamiento de este. |
| **Durante** | Es el momento en el que se aplica el instrumento, por lo general es aplicado después de hacer el cierre de la actividad. |
| **Después** | Se hace la tabulación del instrumento y se analiza la información para la elaboración del informe. |

Para el diseño de instrumentos de evaluación del servicio, se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

1. Determinar el momento de realizar la evaluación.
2. Precisar qué tipo de instrumento se puede aplicar; estructurar y validar el instrumento.

Para el caso de la Guianza Turística, lo más recomendable es emplear las escalas *Likert* de tres o cinco opciones de respuestas, debido a que permiten analizar percepciones de los turistas con relación a los servicios turísticos. A continuación, se exponen los elementos que debe tener un formato de las escalas tipo *Likert*:

* Escribir un encabezado institucional o de la empresa que presta el servicio.
* Redactar un breve saludo y agradezca por la participación de la actividad.
* Escribir las instrucciones de diligenciamiento en donde las personas marquen en la casilla con una X
* Establecer los ítems de evaluación, por ejemplo: la divulgación del evento, presentación personal, metodología o los que usted cree pertinente.
* Las opciones de respuesta deben ser únicamente 3 o 5.
* Se debe responder seleccionando uno de cinco respuestas posibles, las cuales pueden variar en su formulación, pero generalmente son las siguientes: totalmente de acuerdo. De acuerdo. Neutral.
* Dejar un espacio para recomendaciones.
* Agradecimientos.
* Firma.

Estos formatos pueden presentarse en papel o en la web configurando una plantilla para extraer los datos de dicha medición y hacer un reporte de manera ágil y certera.

**2.2. Autoevaluación**

Dentro de las herramientas para prestar un mejor servicio guiado, está:



Para que la autoevaluación aporte valor al guía de turismo, debe hacerse de modo sistemático, es decir analizando el desempeño en todas las áreas del servicio, dependiendo de la forma de trabajo del guía, la madurez del proceso hacia la excelencia, los esfuerzos que se desea invertir y los beneficios que espera alcanzar, y puede ser a través de:

* Una lista de verificación.
* Un formulario.
* Un cuestionario.
* Una matriz.
* Una combinación de todas.

No hay una única forma de realizar la autoevaluación, lo realmente importante es construir la herramienta antes de poner en marcha el servicio guiado. Es muy importante se evalúen los mismos aspectos, aunque la metodología varíe.

Los hallazgos en el proceso de autoevaluación, se debe materializar en una serie de proyectos de mejora, que incluya recursos y un calendario para la implementación de las acciones. El examen de progreso podrá realizarse siguiendo el calendario o realizando una nueva autoevaluación y viéndola evolución de las puntuaciones obtenidas. (Membrado Martínez, J., 2013).

**2.3 Interpretación y presentación de datos** 

La tabulación es una forma de organización de la información estadística recopilada de la evaluación del servicio; es una expresión usada para presentar una serie de valores, magnitudes y conceptos para ser analizados posteriormente. La estadística es una ciencia que se encarga de manejar datos numéricos para el cálculo de probabilidades, basados en estudios que reúnen, clasifica y recuenta situaciones que se convierten en un número para sacar conclusiones.

Para que estos números tengan sentido se presentan combinando texto, tablas, gráficas, mapas, cumpliendo con cuatros aspectos:

1. Introducción.
2. Descripción del método usado para recolección de la información.
3. Descripción de los resultados obtenidos.
4. Conclusión a manera de cierre las cuales son tenidas en cuenta para la toma de decisiones.

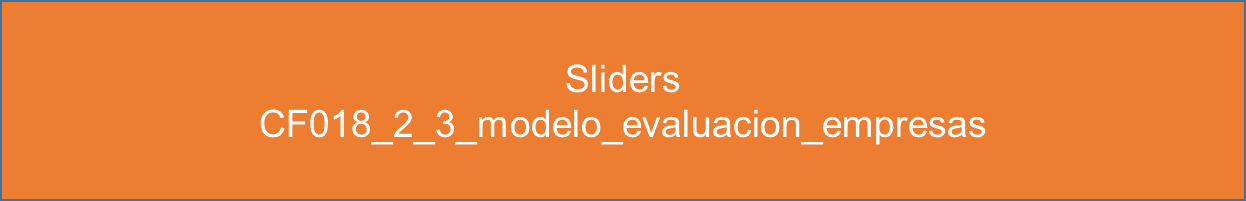
La presentación de los resultados debe ser comprensible para los lectores e interesados, y se realiza de tres formas:



Ahora, las partes de una tabla son:

* Número de orden consecutivo.
* Título que refleje en qué consiste el contenido.
* El tiempo
* Fecha.
* Lugar.
* El cuadro o matriz de la tabla con la información entramada de columnas y filas.
* Primera fila: se reserva para indicar a qué se refieren los datos subyacentes y que unidad de medida se utilizó.
* Primera columna: se reflejan las diferentes clases según la escala de clasificación empleada.
* Notas explicativas: indican de donde se obtuvieron los datos y en ocasiones, la significación estadística.

Por ejemplo: la empresa XY de viajes y turismo, presenta a continuación el comportamiento y cumplimiento de sus trabajadores referente al Código de Ética:



Los datos estadísticos y las gráficas son el centro de atención de la evaluación a través de instrumentos y el manejo de los datos. Requiere de práctica y enfoque realizar la sistematización de datos estadísticos y el análisis de estos y como dice el famoso refrán: “es cuestión de método”.

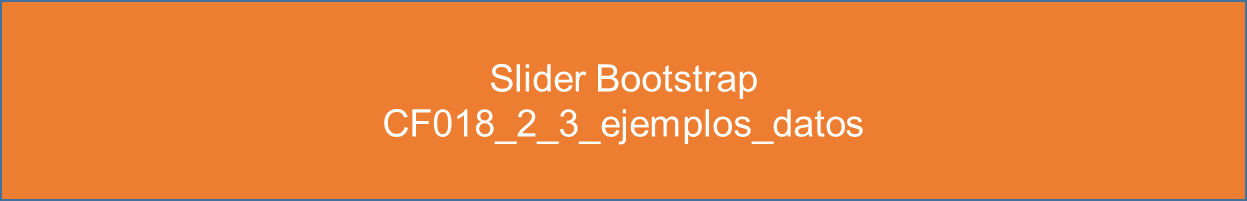
Al observar los gráficos estadísticos, se debe recordar que los datos han tenido un tratamiento en organización y selección, quedando aquellos fundamentales o demostrativos del estudio ya sea de comparación para encontrar diferencias, o de proporción, asociación o correlación, para la búsqueda de causas o patrones establecidos, lo que lleva a comprender que para analizarlos hay que tener en cuenta que cada caso necesita de una estrategia de análisis.

Depende del objetivo del estudio, en el caso del ejemplo anterior, sobre la verificación del comportamiento ante el código de ética del turismo, la intención es identificar el número de situaciones que se presentan por año; se generan estrategias de mejora y se repite año a año comparando las cifras y buscando reducción, en este caso de las acciones indebidas.

Cuando se entregan los datos en tabla y graficados, estos deben ser estudiados y se deben encontrar indicios clave de los intereses por los que se hace el análisis, la lectura del informe se hace a profundidad buscando datos para las conclusiones e identificando los aspectos para la toma de decisiones.

Finalmente, es importante, cuidar las fuentes de consulta y la capacidad técnica de los estudios a consultar, así como tener técnicas para elaborar las estadísticas y presentar los informes según sea el caso.

A continuación, se presenta un ejemplo sobre cómo hacer comprensibles los datos, tomado de las Naciones Unidas y la Comisión Económica para Europa (2009).



Para analizar los datos estadísticos, se debe tener en cuenta que en el mercado existen herramientas de análisis de datos directo en la web que ayudan considerablemente a hacer tareas de estadística y elaboración de gráficas de resultados. Respecto a la forma de presentar gráficas existen de diferentes tipos como:

* Barras.
* Tortas o circular.
* Polígonos de frecuencia.
* Radial, entre otros.

Se debe practicar el análisis de datos y la construcción de informes con base en datos estadísticos. Estas habilidades son de importancia para el guía y su proceso formativo.

**3. Toma de decisiones**

Cada día el ser humano se ve enfrentado a tomar distintas decisiones, este proceso está definido por la incertidumbre de tener éxito o fracasar a consecuencia de la opción escogida, por más de que se analice la situación y se busque toda la información posible, no se tiene certeza de cuál será el resultado hasta que se tome una decisión.

En una organización es necesario el trabajo en equipo para la toma de decisiones ya que se puede contar con el punto de vista de otros para llegar a la mejor opción para cumplir unos objetivos comunes. Una decisión es la elección de la alternativa más adecuada entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos.

Tomar decisiones aplicadas al campo de la profesión, necesita de referentes o bases, las cuales están dadas por los procesos y procedimientos productivos, toda empresa, área y función necesita de un orden, y está mediada por un cuerpo teórico – científico que orienta y fundamenta las acciones.

La toma de decisiones desde la gestión es considerada en el siglo XXI una habilidad de pensamiento superior que va acompañada de otras como:

* Plantear y resolver problemas.
* Trabajo en equipo.
* Ética profesional.
* Gestión del cambio.

Existen diferentes modelos para la toma de decisiones en las organizaciones, algunos definen un proceso racional de decisiones organizacionales, otros analizan como variables de decisión el entorno y su relación con la organización y otros centran su análisis en el individuo tomador de la decisión, su estilo y su responsabilidad en una decisión específica.

Al final, de los diferentes modelos existentes se debe considerar cuál es el mejor según las necesidades de la empresa, el proceso o profesionales, con el fin de hacer los ajustes necesarios para mejorar la calidad del servicio prestado.

Teniendo en cuenta que tomar decisiones está relacionado con el pensamiento sistémico, referentes cuantitativos y de observación, y que la selección es un saber fundamental, se debe hacer un análisis de los factores de decisión, los cuales son:

* Emociones y estado de ánimo.
* Restricciones de tiempo.
* Confianza.
* Calidad.
* Aceptación.

La toma de decisiones como proceso que facilita la transformación de la información en acción se desarrolla teniendo en cuenta unas fases del proceso que en general los autores definen así, ver figuras 2 y 3:

**Figura 2**

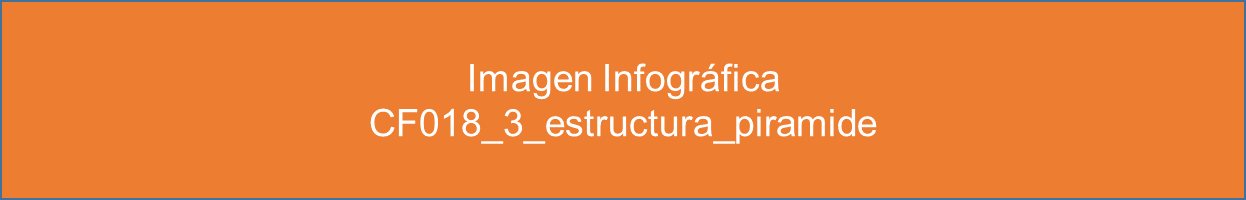
*Fases del proceso*



Igualmente, se plantea que siendo la habilidad tan compleja, se necesita de una estructura metódica en el caso de la organización, la cual se describe a continuación:

**Figura 3**

*Esquema piramidal*



Nota. Tomado de Darós, C., Morera, P., Herrera, V., & Philippe, J. (2012).

**4. Mejora continua**

Los cambios a todo nivel del siglo XXI han generado una nueva e innovadora manera de gestionar las organizaciones, en las que la normativa y la reorganización con inteligencia y adaptabilidad son requisitos de la actualización empresarial, dentro de ellas la cultura de la mejora continua, entendida como un enfoque que mejora los procesos operativos a través de la identificación de vacíos, carencias, problemas entre otros, comunes en áreas y equipos de trabajo.

La mejora continua según el diccionario Cambridge, es el proceso de realizar pequeños cambios y mejoras regulares en los productos, servicios, procesos de una empresa en lugar de unos pocos cambios importantes:

* El documento describe la estrategia de la empresa para la mejora continua.
* Una política de mejora continua significa que cada empleado debe enfocarse en hacer su trabajo de la manera más eficiente.

De acuerdo con la Norma Técnica NTC-ISO Colombiana 9000, Sistemas De Gestión De La Calidad, la mejora continua es una parte de la gestión de la calidad, está orientada a mejorar la capacidad para el cumplimiento de los requisitos de calidad, los cuales pueden estar relacionados con la eficacia, eficiencia o la trazabilidad. La mejora continua es un proceso constante en la búsqueda para mejorar la capacidad de respuesta a los requisitos, esta búsqueda puede estar direccionada por lineamientos de la dirección, por necesidades de los clientes o la misma organización, y también puede ser guiada por eventualidades o hallazgos en una auditoría, por tanto, como respuesta conduce a una acción correctiva o preventiva. (ISO, 2021)

El plan de mejoramiento es el resultado de la interpretación de los resultados arrojados por los turistas en los diferentes formatos que se utilizaron para evaluar los servicios, en la tabulación y las gráficas se muestran con claridad los valores de la calificación de los turistas sobre el servicio contratado. 

Los sistemas de gestión desarrollan una estructura organizada para la consecución de los objetivos de la organización, para ello se documentan los procesos; en este ejercicio de documentación, se realiza una planificación que apunta a mejorar diferentes aspectos basado en el monitoreo de indicadores estratégicamente diseñados para evidenciar el impacto de las decisiones.

En los sistemas de gestión se establecen los objetivos de las organizaciones, para ello el cumplimiento de requisitos legales estará en primer lugar, luego los objetivos intrínsecos de la organización, y de acuerdo con esto se establecen áreas específicas o procedimientos que se pueden considerar críticos en el éxito de la organización; por lo tanto, en esos ámbitos particulares se establecen los denominados indicadores. A partir de ellos se elaboran los planes que cuentan con:

* Un cronograma.
* Un responsable.
* Una meta.
* Un indicador que evidencie la respuesta de los cambios que se implementen en los procesos y procedimientos.

El plan de mejora debe definir los objetivos u oportunidades de mejora identificadas, estas pueden ser acciones correctivas o acciones preventivas, en este plan se debe describir una estrategia de mejora, con procedimientos, registros, indicadores, recursos, responsables y un cronograma o programa de monitoreo, entre otros elementos. (Atehortúa Tapias, Y., & Restrepo Correa, J., 2010).

La palabra clave del enfoque es la mejora permanente, para lo que se requiere un conjunto de métodos y técnicas orientados al logro de calidad analizando las situaciones de la empresa desde la perspectiva de un sistema integrado que se gestiona para lo cual se necesita las normas o condiciones para que el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), sea eficiente.

Uno de los métodos que se utiliza en las organizaciones para abordar el proceso de cambio, de desarrollo y posibilidades de mejora, es el Método Kaizen.

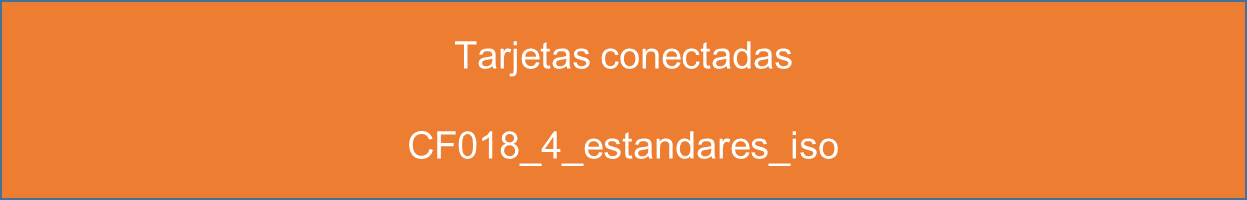


El Kaizen opera sobre la base de diez principios fundamentales:

1. Enfoque en el cliente.
2. Realizar mejoras continuamente.
3. Reconocer abiertamente los problemas.
4. Promover la apertura.
5. Crear equipos de trabajo.
6. Manejar proyectos a través de equipos ínterfuncionales.
7. Alentar los procesos apropiados de relaciones.
8. Desarrollar la autodisciplina.
9. Información constante a los empleados.
10. Fomentar el desarrollo de los empleados.

Las normas ISO son documentos que especifican requerimientos que pueden ser empleados en organizaciones para garantizar que los productos y servicios ofrecidos por dichas organizaciones cumplen con su objetivo. Para el año 2021 la ISO (*International Organization for Standardization*), publicó alrededor de 19.500 normas internacionales que se pueden obtener desde la página oficial de ISO (ISO, 2021). 

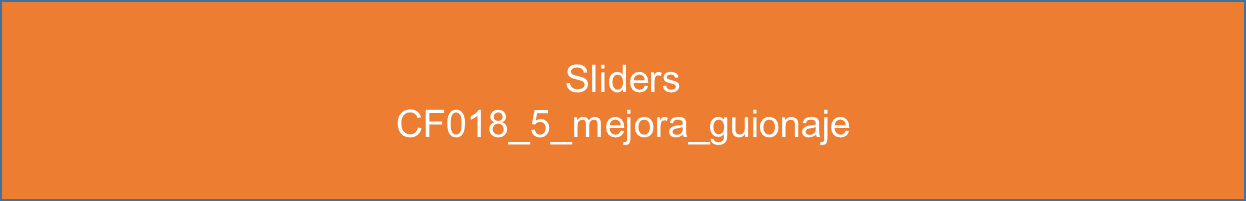
En los negocios, los estándares ISO hacen posible que se:



La agencia de viajes es la encargada de llevar a cabo las acciones de mejora del plan, siendo el guía un participante en todo el ciclo de servicio, volviéndose importante su participación en muchas de las acciones en campo, las cuales seguramente serán de su competencia y por el mismo motivo es que se debe conocer el plan de mejoras y su papel dentro de este. Cuando el guía ejerce su labor de manera independiente, puede tener su propio plan de mejoras, o al menos tener un método donde identifique y ponga en ejecución acciones de mejora que propendan por la buena ejecución de los recorridos.

**5. Instrumentos para la mejora continua en el guionaje**

En el servicio guiado es necesario manejar formatos como la bitácora y las novedades que permitan aplicar un proceso de mejora continua a quienes intervienen en el mismo, a continuación se define su significado y se describen los elementos de la bitácora.



Con base en la información registrada en la bitácora, se puede realizar un ajuste en la presentación del servicio; después de diligenciar una bitácora por parte del guía de turismo y entregarla a la empresa contratante, se da inicio al proceso del análisis y perfeccionamiento de la misma; partiendo de esto, se realizan ajustes del servicio en un recorrido en relación con cronogramas, itinerarios, tiempos, equipos, recursos, entre otros aspectos; en caso de reporte de imprevistos en la bitácora, es importante tener en cuenta las recomendaciones de los guías de turismo y turistas, ver tabla 2.

**Tabla 2**

*Ejemplo de Bitácora*

| **SENA TOURS S.A.S** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| NIT 899.999034-1 | | | |
| Bogotá – Colombia | | | |
| Teléfono: (1) 5925555 | | | |
| [www.senatours.com.co](http://www.senatours.com.co/) | | | |
| [logistica@senatours.com](mailto:logistica@senatours.com) | | | |
| **BITACORA DEL GUÍA DE TURISMO** | | | |
| **Guía Asignado** | **Tour a ejecutar** | **Fecha** |  |
| XXX XXXXX | RECORRIDO CENTRO INTERNACIONAL | MARZO 15 DE 2019 | Inicio Tour |
| **Nombre del grupo** | **Lugares** | **Número de Pax** | 6:00 a. m. |
| ESTUDIANTES DE INTERCAMBIO LONDRES | CENTRO INTERNACIONAL Y ALEDAÑOS | 20 | Fin Tour |
| **PARALELO DE ACTIVIDADES** | | | |
| *ITINERARIO PLANEADO* | *ITINERARIO EJECUTADO* | *EVENTUALIDA DETECTADA* | *OBJETIVO CUMPLIDO* |
|  |  |  |  |
| 5:30 AM- 6:00AM: Verificación del medio de transporte | 5:30 AM- 6:00AM: Verificación del medio de transporte | Ninguna | SI |
| 6:00 AM - 6:30AM: Ingreso al transporte, identificación de turistas y acomodación | 6:00 AM - 7:00AM: Ingreso al transporte, identificación de turistas y acomodación | Retraso de 30 minutos por parte de algunos turistas | NO |
| 6:30AM - 8:00AM: Recorrido hacia centro histórico | 7:00AM - 8:40AM: Recorrido desde Hotel al centro | Paso restringido durante 20 minutos/ Falla del bus retraso de 15 minutos | SI |
| 8:00AM - 9:30AM: Arribo al restaurante y desayuno | 8:40AM - 10:00AM: Arribo a la Plazoleta y desayuno | Lluvia fuerte | NO |
| 9:30AM - 10:00AM: Recorrido gastronómico en la Plazoleta | 10:00AM - 11:00AM: Recorrido gastronómico en la Plazoleta | Hora preestablecida pospuesta | SI |
| 10:30AM - 11:00AM: Desplazamiento hacía el centro internacional | 11:00AM - 12:00PM: Desplazamiento hacía el centro internacional | Llanta del bus pinchada | si |
| 11:00AM - 12:00PM: Llegada y recorrido en el Museo Nacional | 12:00AM - 1:00PM: Arribo al Museo Nacional | Se encontraba en fumigación de emergencia | NO |
| 12:00PM - 1:00PM: Tour peatonal por la zona | 1:00PM - 2:00PM: Almuerzo en la zona | Se modificó la hora del almuerzo | SI |
| 1:00PM - 2:00PM: Almuerzo en la zona | 2:00PM - 6:00PM: Tour peatonal por la zona | Un turista extravió su Cámara fotográfica |  |
| 2:00PM- 3:00PM: Visualización de la ciudad desde Mirador | 6:00PM - 7:00PM: Visita al Parque | Debido a los retrasos previos, se modificó el ingreso al atractivo | SI |
| 3:00PM - 4:00PM: Visita al Parque Bavaria | 7:00PM- 8:00PM: Visualización de la ciudad desde Mirador |  | SI |
| 4:00PM - 4:30PM: Compras Centro Comercial | 8:00PM - 9:30PM: Compras Centro comercial | debido a los retrasos previos, se modificó el ingreso al atractivo |  |
| 4:30PM - 6:00PM: Ingreso al bus y regreso a hotel | 10:00PM - 12:00PM: Ingreso al bus y llegada al hotel | Accidente en la autopista | SI |
|  |  |  |  |
| Acción para mejora | | | |
| Verificar en aplicaciones condiciones del tráfico, activar el servicio de asistencia en carretera que tiene el seguro, proveer sombrillas e impermeables extra para los turistas. Preparar un recorrido alterno por otros atractivos. | | | |

La Real Academia de la Lengua, define el término novedad como la acción de informar sobre un suceso reciente del que se da noticia.

Debido a que el guía entre sus funciones tiene la de asistir a pasajeros y la conducción de estos, debe informarse al contratante, los detalles de un suceso relacionado con la salud de un usuario, el incumplimiento de un servicio contratado y cualquier otro asunto que amerite una detallada descripción de lo sucedido.

Adicionalmente, se incluye al informe, una situación que se define como incidente o en el caso de accidente y cómo se procede ante estas situaciones.

Todas las personas en una actividad turística deben contar con un seguro o póliza, por tanto, se debe evaluar la situación en lo posible con de Atención Pre-hospitalaria, APH, cuando se presenta un accidente, así como hacer el trámite para la cobertura de la póliza por medio de las líneas o canales establecidos, y seguir el conducto de atención apoyados en el equipo de trabajo.

Elementos que debe contener el formato de novedades:

* Nombre de la empresa que opera el tour.
* Detalles del servicio: fecha, # de turistas por nacionalidad.
* Identificación del equipo o situación (médica, emergencia, incumplimiento)
* Una imagen de los sucedidos
* Posibles riesgos de no atender la novedad
* Sugerencia de cómo tratar la novedad

A continuación, se muestra un ejemplo del formato de novedades, ver figura 4.

**Figura 4.**

*Ejemplo de Formato de novedades*



**6. El líder**

El liderazgo es una forma de comportamiento que permite a las personas relacionarse con los demás. Esta condición contribuye al funcionamiento de grupos y en general de la sociedad.

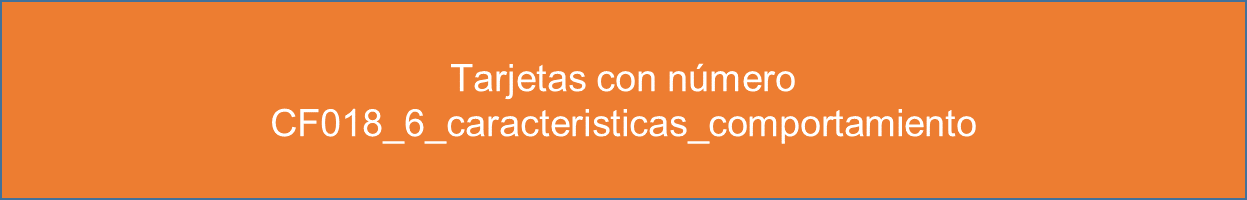
El guía de turismo es un líder con actitud de servicio que, para el contexto colombiano: orienta, dirige, asiste y conduce a turistas por los diferentes territorios del país.

El guía de turismo es una persona integral, lo que le permite ajustarse a diferentes tipos de personas, situaciones y contextos con facilidad. Es decir que, teniendo en cuenta cada condición, el guía es flexible ante las demandas de su labor.

En su desarrollo, el guía de turismo debe mostrar diferentes tipos de facetas, las cuales están relacionadas con el desarrollo de sus habilidades personales y competencias laborales; el guía debe:

* Saber ser.
* Saber conocer.
* Saber hacer, y en especial,
* Saber vivir en comunidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se concluye que las características del comportamiento de los guías de turismo están enmarcadas en diferentes áreas, como se muestra a continuación:



Se afirma que todo ser humano afecta a otros, que el principal impacto del guía de turismo es la oportunidad de estar y convivir con extraños durante cortos o largos periodos de tiempo, esto le permite, generar lazos con los turistas, lo que facilita su labor, ya que si se generan relaciones funcionales durante la actividad turística, el guía puede interpretar el patrimonio cultural y natural de una manera más efectiva, logrando así transformar la forma de percibir la realidad por medio de la comunicación de significados.

Lo anterior permite concluir que, el papel del guía de turismo se amplía en su rol habitual, logrando así la construcción y transformación de la sociedad en la que habita y afectando a otras sociedades, que en este caso son representadas por los turistas quienes se llevan esas experiencias para confrontarlas con su realidad o contexto de origen.

**6.1 Liderazgo, principios y estilos**

El guía de turismo es una persona que debe fortalecer sus competencias de liderazgo. Su labor con grupos, le exigen desarrollar habilidades que le permitan desenvolverse con los turistas durante horas, días e incluso semanas, lo que hace importante conocer las siguientes definiciones según Valverde (2012): 

La palabra “liderazgo” en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe).

También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad). Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra “liderazgo” puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un periodo de tiempo toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en algún mercado, así se relacionar al líder con sus seguidores como se muestra a continuación, ver figura 5:

**Figura 5**

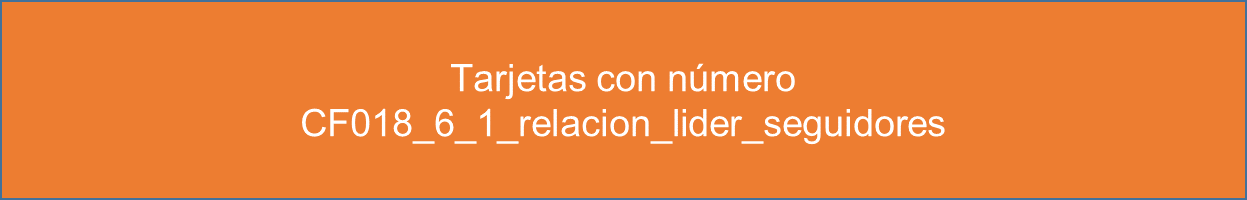
*El líder y la relación con sus seguidores*



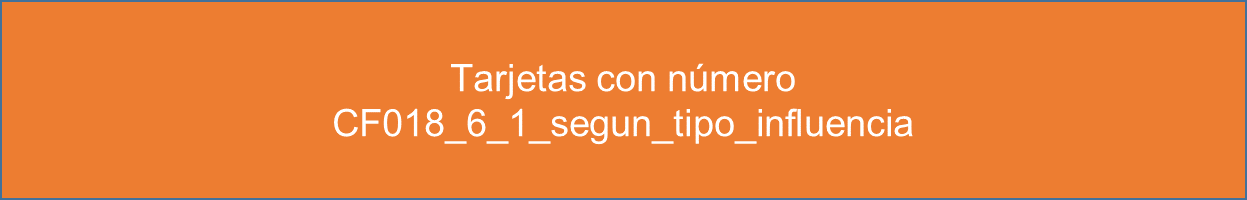
Nota. Material del Estudio del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. (Valverde *et al*, 2012).

Por otra parte, existen diferentes estilos de liderazgo dentro de la gran gama de comportamientos presentes en los humanos, cada una de esas formas de emisión de conductas varía según la historia de aprendizaje de cada guía de turismo; al respecto, Valverde (2012) expone los siguientes estilos según las relaciones y el tipo de influencias:

Según la relación entre el líder y sus seguidores, este se puede definir así:



Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados, puede ser:



**6.2 Competencias, inteligencia emocional**

En el liderazgo del guía de turismo tiene en cuenta dos características importantes: la aptitud y la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos, por ejemplo, la capacidad de construir un plan de acción, un presupuesto. De otra la empatía, el trato amable y respetuoso. 

El tiempo, 2000 resaltó una serie de características importantes que debe tener una líder titulada. Es importante conocer cuáles son los valores y habilidades que buscan las empresas a la hora de contratar o fortalecer su equipo de trabajo:

* Las empresas de hoy necesitan personas ingeniosas, autónomas, con un alto nivel de compromiso y autoconocimiento para que la tecnología pueda ser utilizada exitosamente en el logro de las metas estratégicas.
* Se buscan líderes capaces de percibir y asumir el cambio en sí mismos, para dirigir de manera confiable procesos de transformación a mayor escala.
* El compromiso de todos y cada uno de los empleados y directivos de una compañía es importante porque forma a personas creativas, hábiles para comunicarse y realizar “trabajo en equipo”, conscientes y leales, así como personas que han asumido su propia libertad.
* Cuando no se encuentran espacios para la realización personal en la empresa, el trabajador pierde el sentido de compromiso y se desmotiva, eludiendo sus responsabilidades y haciendo solo lo que se le ordena.
* La persona que no ve la importancia en la organización cumple con su trabajo rutinariamente, más no se identifica con él, no se siente comprometida con su empresa y abandona mentalmente sus labores sofocando la creatividad, la innovación y el espíritu de servicio.
* Un liderazgo deficiente causa graves pérdidas para la organización.
* El hecho de asumir un cambio empresarial implica un compromiso personal, el cual exige partir de nuestra propia identidad y se fundamenta en la experiencia.
* Los líderes del siglo XXI tendrán que ser primero líderes de sí mismos para conducir con éxito el proceso de transformación empresarial.
* Cuando la totalidad de los miembros del equipo se compromete, el proceso acontece guardando la proporción establecida por la verdadera naturaleza de la organización, se enriquece y sus vacíos no amenazan el desarrollo pleno.
* La persona y la empresa deben reformar su convenio, con el fin de hacer una organización más completa y coherente con exigencias conjuntas de transformación y procesos.

El ser humano es un ser totalmente inacabado, siempre está en la búsqueda del perfeccionamiento y de la autorrealización. Debe contar con una serie de atributos que le permitan comprometerse con los objetivos de la organización y estar abierto para el trabajo en equipo. A su vez tener conciencia que sus metas y deseos se integren con los de la empresa para que puedan generar un crecimiento económico y personal.

El cerebro humano es vital para el comportamiento humano, existen una serie de estructuras relacionadas con la experiencia emocional en este órgano, las cuales permiten regular estas experiencias que se caracterizan por manifestaciones fisiológicas. Las competencias del guía son los saberes, actitudes, habilidades, destrezas que se necesitan para adaptarse a la complejidad del momento actual y que se centran en habilidades humanas que le permiten ser profesional y persona. Weisinger (1998) citado por Valverde (2012) menciona en la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo de la siguiente manera:

**La inteligencia emocional y el liderazgo**

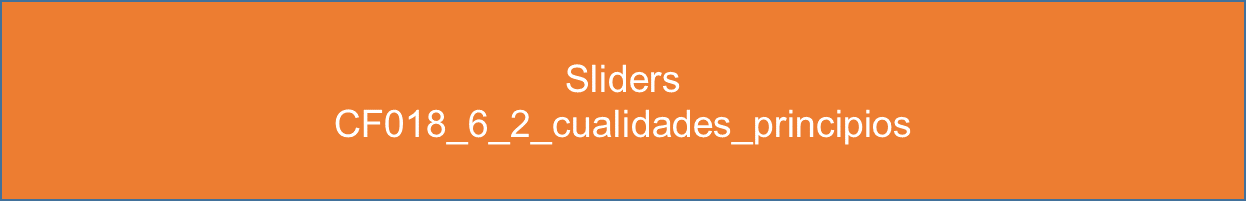
Ya se ha hablado anteriormente de liderazgo, de tipos de liderazgo y demás, pero hay un tema que hace parte esencial de un buen líder y es la inteligencia emocional, que es en pocas palabras, el uso inteligente de las emociones; de forma intencional, se suele hacer que las emociones trabajen para uno mismo, utilizándolas con el fin de ayudar a guiar el comportamiento y a pensar de manera en que se mejoren los resultados.

Sin inteligencia emocional, una persona puede tener la mejor formación en el mundo, una mente incisiva y analítica, y una fuente inagotable de ideas inteligentes, pero aun así no llegará a ser un gran líder. Según él, los líderes mueven, encienden las pasiones e inspiran lo mejor de cada uno; es importante destacar el poder de las ideas, la visión y sus eficientes estrategias, pero lo principal del buen liderazgo son las emociones.

Dichos elementos sumados a la inteligencia emocional y al liderazgo efectivo, hacen que el individuo tenga la capacidad de desarrollar de manera más asertiva sus diferentes dimensiones y ámbitos internos como lo son: animal (hábitos saludables), racional (virtud) y trascendencia (sentido de la vida); así como los exteriores: trabajo, familia y sociedad.

Al lograr lo anterior se puede obtener un equilibrio que permite entender a la persona como un ser multidimensional, lo que genera que realice acciones con una profunda conciencia social.

Todas las conductas del ser humano tienen unas características que varían según la forma de relacionarse cada persona en un contexto determinado; Valverde (2012) afirma que el líder debe tener las siguientes cualidades y principios:



**SÍNTESIS**



1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS (OPCIONALES SI SON SUGERIDAS)**

| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD DIDÁCTICA | |
| --- | --- |
| Nombre de la Actividad | Relacionar conceptos |
| Objetivo de la actividad | Que el aprendiz frente a un caso realice el análisis de la información estadística que se le presenta |
| Tipo de actividad sugerida | Arrastrar y soltar conceptos |
| Archivo de la actividad  (Anexo donde se describe la actividad propuesta) | Anexo1\_CF018\_actividad\_complementaria.docx |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO:**

| **Tema** | **Referencia APA del Material** | **Tipo de material**  **(Video, capítulo de libro, artículo, otro)** | **Enlace del Recurso o**  **Archivo del documento o material** |
| --- | --- | --- | --- |
| Control del servicio | Gobierno de Navarra. (2009). *Guía para medir la satisfacción respecto a los servicios prestados.* <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/5A006CFC-7EBC-4A3F-9FA5-4574ADA817D8/0/GuiaPARAMEDIRLASATISFACCION2012.pdf> | PDF | <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/5A006CFC-7EBC-4A3F-9FA5-4574ADA817D8/0/GuiaPARAMEDIRLASATISFACCION2012.pdf> |
| Control del servicio | Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2021). *Normativa turística*. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/normatividad-turismo> | Página Web | https://www.mincit.gov.co/minturismo/normatividad-turismo |
| Evaluación del servicio | Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (México). (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores: Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. <https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf> | PDF | <https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf> |
| Instrumentos de evaluación | UNED. (s.f.). *Instrumentos de evaluación.* <https://multimedia.uned.ac.cr/pem/recursos_pace/c-instrumentos-escala-calificacion.html> | Página web | https://multimedia.uned.ac.cr/pem/recursos\_pace/c-instrumentos-escala-calificacion.html |
| Interpretación y presentación de datos | Ejemplos de presentación de la información | Página web capítulo 7 | http://www.cpicmha.sld.cu/literarturapatrimonial/A-Manual%20de%20metodologia/JAPV3346/Cap%EDtulo%207.html |
| Interpretación y presentación de datos | Naciones Unidas. Comisión Económica para Europa. (2009). *Cómo hacer comprensibles los datos* *Parte 1.* | PDF | Anexos/Anexo4\_CF018\_como\_hacer\_comprensibles\_los\_datos.pdf |
| Interpretación y presentación de datos | Naciones Unidas. Comisión Económica para Europa. (2009). *Cómo hacer comprensibles los datos* *Parte 2.* <http://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/writing/MDM_Part2_Spanish.pdf> | PDF | <http://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/writing/MDM_Part2_Spanish.pdf> |

1. **GLOSARIO:**

| **TÉRMINO** | **SIGNIFICADO** |
| --- | --- |
| **Altruista** | Personas que se enfocan en el bien ajeno aun a costa del propio. |
| **Emergente** | Es el principio o nacimiento de un suceso o acontecimiento. |
| **Ético** | Persona que enmarca sus comportamientos en un conjunto de normas morales y se fundamenta en sus valores. |
| **Incidente** | Suceso en que se puso en peligro el bienestar de una persona sin embargo no tuvo las consecuencias graves y funcionó como una advertencia, para tomar medidas preventivas que eviten consecuencias negativas para otro usuario. |
| **NTS** | Son las siglas de Norma Técnica Sectorial que generan las USN. |
| **Proactivo** | Persona que toma activamente el control y decide qué hacer en cada momento, anticipándose a los acontecimientos. |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

Atehortúa Tapias, Y., & Restrepo Correa, J. (2010). Kaizen: Un Caso De Estudio. Scientia Et Technica, XVI(45),59-64.[fecha de Consulta 1 de Octubre de 2021]. ISSN: 0122-1701. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84917249011

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (México). (2013). Manual para el diseño y la construcción de indicadores: Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Darós, C., Morera, P., Herrera, V., & Philippe, J. (2012). Toma de decisiones en la empresa: Proceso y clasificación. Universidad Politécnica de Valencia.

ISO - International Organization for Standardization. (2021). Normas. <https://www.iso.org/home.html>

Membrado Martínez, J. (2013). *Metodologías avanzadas para la planificación y mejora:* <http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=3220031>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2008). Sistema de indicadores de competitividad para el turismo competitivo colombiano. <http://www.mincit.gov.co>

Naciones Unidas. Comisión Económica para Europa. (2009). *Cómo hacer comprensibles los datos*. Ginebra. Recuperado de http://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/documents/writing/MDM\_Part2\_Spanish.pdf

Opzeeland P. (2021). *9 Métodos prácticos para medir la calidad del servicio*. UserLike. <https://www.userlike.com/es/blog/medir-calidad-del-servicio>

Salazar Belloso, I. (2021). Importancia de la servucción en el turismo. Entorno Turístico. <https://www.entornoturistico.com/importancia-de-la-servuccion-en-el-turismo/>

Sellés, S., Pina, T. y Navas, A. (2004). La gestión de la calidad a través de las normas ISO 9000 del año 2000: un estudio empírico. Revista investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa, 10(2), 183-199.

Servicio Nacional de Aprendizaje (2018).Caracterización del usuario y servicio al cliente de la actividad de proyecto. Manejo y control de bitácoras de viaje. Programa tecnólogo en Guianza

Tiempo, Casa Editorial. (2000). Los 10 mandamientos de un líder. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1304279>

Valverde, N. (2012). *Resolución de conflictos.* Programa Distribución Física Internacional. SENA.

1. **CONTROL DEL DOCUMENTO**

|  | **Nombre** | **Cargo** | **Dependencia** | **Fecha** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Autor (es)** | Juan Carlos Rubiano Reyes | Instructor Técnico | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Julio de 2021 |
| Ana Milena Sánchez Parada | Instructora Técnico | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Julio de 2021 |
| Omar Fernando Garavito Prieto | Instructor Técnico | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Julio de 2021 |
| Raúl Javier Hernández Salgado | Instructor Técnico | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Julio de 2021 |
| Hernán Darío García González | Instructor Técnico | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Julio de 2021 |
| Samira Pineda Cuevas | Instructora Bilingüismo | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Julio de 2021 |
| Claudia Patricia Porras Otalora | Instructora Técnico | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Julio de 2021 |
| Sandra Villamizar Rivera | Profesional diseño y desarrollo instruccional | Regional Distrito Capital - Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos | Agosto de 2021 |
| Gustavo Santis Mancipe | Profesional diseño y desarrollo instruccional | Regional Distrito Capital - Centro de Gestión Industrial | Febrero de 2022 |
| Ana Catalina Córdoba Sus | Metodóloga para la formación virtual | Regional Distrito Capital – Centro de Diseño y Metrología. | Febrero 2022 |
| Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Responsable Equipo Desarrollo Curricular | Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura. | Febrero 2022 |
| Jhon Jairo Rodríguez Pérez | Diseñador y evaluador instruccional | Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica. | Febrero de 2022 |

1. **CONTROL DE CAMBIOS**

**(Diligenciar únicamente si realiza ajustes a la Unidad Temática)**

|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha | Razón del Cambio |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Autor (es) |  |  |  |  |  |